

**SISTEM PENGGAJIAN SEBAGAI PEMODERASI MOTIVASI KERJA  
DAN SERTIFIKASI GURU TERHADAP KINERJA GURU**

**(Studi Pada Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan)**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Mencapai  
Derajat Magister Manajemen**



Disusun Oleh:

**WAHYU HIDAYAT  
NIM : 201810280211003**

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

**2020**

**SISTEM PENGGAJIAN SEBAGAI PEMODERASI MOTIVASI KERJA  
DAN SERTIFIKASI GURU TERHADAP KINERJA GURU**

**(Studi Pada Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan)**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Mencapai  
Derajat Magister Manajemen**

Disusun Oleh:

**WAHYU HIDAYAT  
NIM : 201810280211003**



**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

**2020**

**SISTEM PENGGAJIAN SEBAGAI PEMODERASI MOTIVASI KERJA DAN  
SERTIFIKASI GURU TERHADAP KINERJA GURU**

**(Studi Pada Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan)**

Diajukan oleh :

**WAHYU HIDAYAT**  
**201810280211003**

Telah disetujui

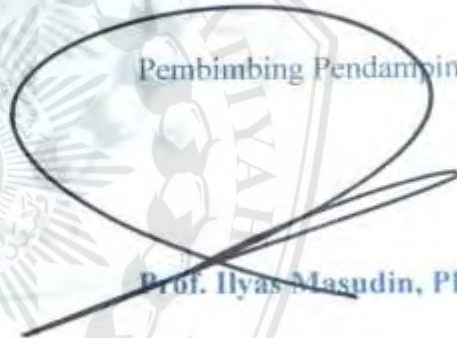
Pada hari/tanggal, **Jum'at/26 Juni 2020**

Pembimbing Utama



**Dr. Rohmad Dwi Jatmiko, M.M**

Pembimbing Pendamping



**Prof. Ilyas Masudin, Ph.D**

Direktur  
Program Pascasarjana



**Prof. Akhsanul In'am, Ph.D**

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Dr. Eko Handayanto, M.M**



# TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**WAHYU HIDAYAT**  
**201810280211003**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada hari/tanggal, Jum'at/26 Juni 2020  
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan  
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Malang

## SUSUNAN DEWAN PENGUJI

**Ketua : Dr. Rohmat Dwi Jatmiko, M.M**

**Sekretaris : Prof. Ilyas Masudin, Ph.D**

**Penguji I : Dr. Nurul Asfiah, M.M**

**Penguji II : Dr. Eko Handayanto, M.M**



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

**Nama : WAHYU HIDAYAT**

**NIM : 201810280211003**

**Program Studi : Magister Manajemen**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

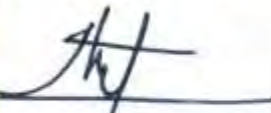
1. TESIS dengan judul : **SISTEM PENGGAJIAN SEBAGAI PEMODERASI MOTIVASI KERJA DAN SERTIFIKASI GURU TERHADAP KINERJA GURU**. Adalah karya saya dan dalam naskah TESIS ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian atau keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk di gunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 26 Juni 2020

Yang menyatakan,



  
**WAHYU HIDAYAT**

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Sistem Penggajian Sebagai Pemoderasi Motivasi Kerja Dan Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan)”. Tesis ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang.

Saya menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak lepas dari hambatan serta kesulitan. Namun, dalam penyusunan tesis ini saya berusaha memberi sebaik mungkin, saya menyadari akan kemampuan dan keterbatasan pengetahuan serta pengalaman yang saya miliki. Selama mengadakan penelitian dan penyusunan tesis ini, penulis telah mendapatkan banyak bantuan dan dorongan dari semua pihak yang sangat besar, khususnya dosen pembimbing yang memberikan solusi atas segala permasalahan sehingga dapat menyelesaikan karya tulis ini. Untuk itu dalam kesempatan ini saya ingin menyampaikan terima kasih yang tulus dan mendalam kepada yang terhormat di bawah ini :

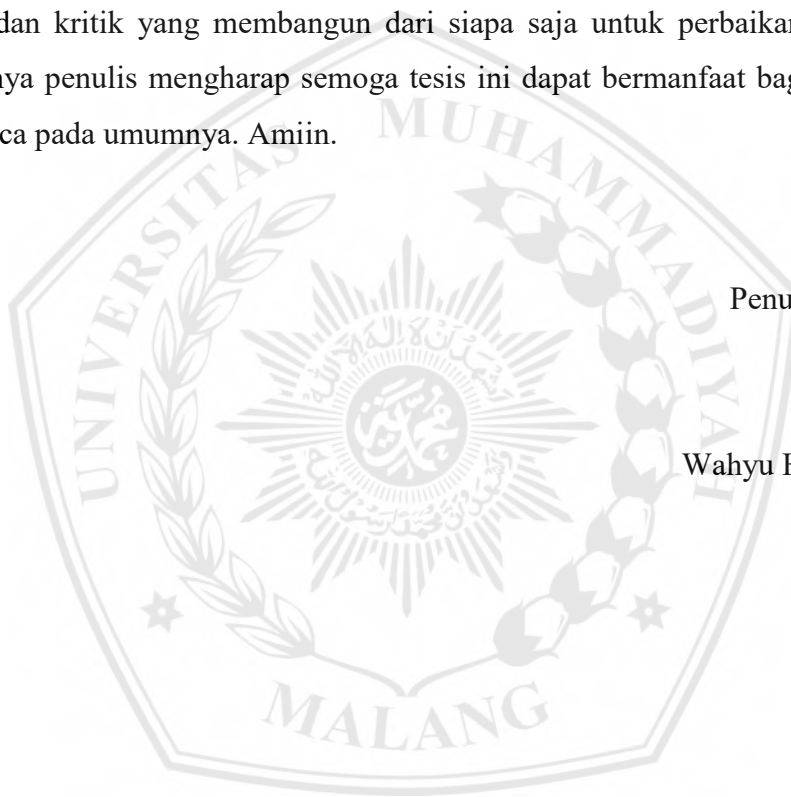
1. Dr. Eko Handayanto, M.M, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang.a
2. Dr. Rohmat Dwi Jatmiko, M.M dan Prof. Ilyas Masudin, Ph.D, selaku dosen pembimbing yang penuh kesabaran telah meluangkan waktunya untuk membimbing, mengoreksi, serta memberikan petunjuk yang sangat bermanfaat guna penyusunan tugas akhir ini.
3. Terima kasih kepada kedua orang tua saya, istri saya dan anak-anak saya yang sangat luar biasa memberikan dorongan dan do'a-do'a terbaik untuk saya.
4. Untuk saudara-saudara saya ucapan terima kasih saya sampaikan karena terus memberi bantuan dan semangat yang luar biasa.
5. Terima kasih kepada 75 reponden guru-guru Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan yang sudah meluangka waktunya untuk mengisi kuesioner yang telah saya bagikan sebagai data penunjang dalam penelitian ini.

6. Teman-teman seperjuangan bimbingan tesis, khususnya dari Manajemen 2018 yang selalu memberikan dukungan dan semangat untuk menyelesaikan tugas akhir ini dengan tepat waktu.
7. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Penulis percaya bahwa budi baik yang mendorong serta kerjasama yang telah penulis terima dari Bapak/Ibu -/Saudara/i pasti akan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan kemampuan, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari siapa saja untuk perbaikan selanjutnya. Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Amiin.

Penulis,

Wahyu Hidayat



**SISTEM PENGAJIAN SEBAGAI PEMODERASI MOTIVASI KERJA  
DAN SERTIFIKASI GURU TERHADAP KINERJA GURU  
(Studi Pada Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan)**

**Wahyu Hidayat**

[wahyu.mm2018@gmail.com](mailto:wahyu.mm2018@gmail.com)

**Dr. Rohmat Dwi Jatmiko, M.M (NIDN : 0726026201)**

[jetto@umm.ac.id](mailto:jetto@umm.ac.id)

**Prof. Ilyas Masudin, S.T., M.logSCM., Ph.D (NIDN : 0710047601)**

[masudin@umm.ac.id](mailto:masudin@umm.ac.id)

Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Malang

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis peran sistem pengajian dalam memperkuat pengaruh motivasi dan sertifikasi guru terhadap kinerja guru. Lokasi penelitian dilakukan di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan. Jenis penelitian yang digunakan *explanatory research* (penelitian penjelasan). Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara *total sampling* atau teknik sensus dengan mengambil seluruh populasi yaitu sebanyak 75 guru. Data dianalisis menggunakan analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, dan juga sertifikasi guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Dalam pengujian moderasi diperoleh hasil bahwa sistem pengajian mampu memperkuat pengaruh motivasi kerja dan sertifikasi guru terhadap kinerja guru.

Kata kunci : motivasi kerja, sertifikasi guru, sistem pengajian, dan kinerja guru



***PAYROLL SYSTEM AS A MODERATING WORK MOTIVATION AND  
TEACHER CERTIFICATION ON TEACHER PERFORMANCE***

***(Study at Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan)***

**Wahyu Hidayat**

[wahyu.mm2018@gmail.com](mailto:wahyu.mm2018@gmail.com)

**Dr. Rohmat Dwi Jatmiko, M.M (NIDN : 0726026201)**

[jetto@umm.ac.id](mailto:jetto@umm.ac.id)

**Prof. Ilyas Masudin, S.T., M.logSCM., Ph.D (NIDN : 0710047601)**

[masudin@umm.ac.id](mailto:masudin@umm.ac.id)

*Magister of Management  
University of Muhammadiyah Malang*

***Abstract***

*The purpose of this study is to examine and analyze the role of the payroll system in strengthening the influence of teacher motivation and certification on teacher performance. The location of the study was conducted at Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan. The type of research used is explanatory research. The sampling technique is done by total sampling or census techniques by taking the entire population of 75 teachers. Data were analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA) analysis. The results showed that work motivation has a significant effect on teacher performance, and also teacher certification has a significant effect on teacher performance. In the moderation test, the results show that the payroll system is able to strengthen the effect of work motivation and teacher certification on teacher performance.*

*Keywords: work motivation, teacher certification, payroll system, and teacher performance*

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	i
ABSTRAK .....	iii
<i>Abstract</i> .....	iv
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
A. PENDAHULUAN .....	1
1. Latar Belakang .....	1
2. Rumusan Masalah .....	4
3. Tujuan Penelitian .....	4
4. Manfaat Penelitian .....	4
B. TINJAUAN PUSTAKA .....	5
1. Dasar Teori .....	5
2. Kinerja .....	6
3. Motivasi .....	9
4. Sertifikasi Guru .....	11
5. Sistem Penggajian .....	12
6. Kerangka Konseptual dan Hipotesis .....	14
C. METODE PENELITIAN .....	17
1. Lokasi Penelitian .....	17
2. Jenis Penelitian .....	17
3. Populasi dan Sampel .....	17
4. Data .....	18
5. Definisi Operasional Variabel .....	18
6. Pengumpulan dan Pengukuran Data .....	20
7. Uji Instrumen .....	21
8. Analisis Data .....	22
9. Uji Hipotesis .....	24
D. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	24
1. Gambaran Karakteristik Responden .....	24
2. Uji Instrumen .....	26

3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	29
4. Analisis Data .....	34
5. Uji Hipotesis .....	37
6. Pembahasan.....	39
7. Implikasi Manajerial .....	43
E. PENUTUP .....	45
1. Kesimpulan .....	45
2. Saran.....	46
DAFTAR PUSTAKA .....	47
LAMPIRAN	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Guru Pondok Modern Muhammadiyah Paciran.	2
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	18
Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin .....	24
Tabel 4.2 Karakteristik Usia Responden.....	25
Tabel 4.3 Karakteristik Jenjang Pendidikan Responden.....	26
Tabel 4.4 Karakteristik Masa Kerja Responden .....	26
Tabel 4.5 Uji Validitas .....	27
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas .....	28
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) .....	29
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Sertifikasi Guru ( $X_2$ ).....	30
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Sistem Penggajian ( $Z$ ).....	31
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Kinerja Guru ( $Y$ ).....	32
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas menggunakan <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	35
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas .....	35
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Moderasi.....	36

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian .....	15
Gambar 4.1 Grafik <i>Scatter Plot</i> .....	34
Gambar 4.2 Uji Heterokedastisitas .....	36



## **A. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

Kinerja merupakan tingkat prestasi seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas (Riyadi, 2011). Mengingat pentingnya kinerja seorang guru dalam pendidikan, maka diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja guru sehingga tingginya minat masyarakat terhadap pendidikan dapat tersalurkan (Machali & Hidayat, 2012). Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya seperti motivasi kerja dan sertifikasi (Zulkifli, Darmawan, & Sutrisno, 2014), disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir (Harlie, 2012), motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi (Dhermawan, Sudibya, & Utama, 2012), dan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja (Y. K. Sari, 2014). Selain itu kinerja seorang pendidik dalam dunia pendidikan juga dipengaruhi oleh sertifikasi dan supervisi kepala sekolah (Utomo, 2018a), sertifikasi, motivasi, dan kompetensi (Dewanto, Erviantono, & Winaya, 2016a; Piscayanti, 2015; Wahyudi & Sunaryo, 2017), sertifikasi guru dan motivasi kerja guru (Istiarini, 2012).

Guru memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan kecerdasan anak didik, karena guru memiliki tugas sebagai pelaksana langsung dalam aktivitas atau proses pendidikan yang tidak dapat digantikan oleh media secanggih apapun. Rendahnya kinerja guru sering ditinjau dari nilai kompetensi guru dalam menguasai materi pelajaran serta kemampuan dalam keterampilan mengelola kelas (Musfah, 2011). Selain itu temuan tersebut menjadi fenomena degradasi keteladanan guru di tengah siswa dan masyarakatnya. Rendahnya kompetensi guru, tentu berpengaruh pada rendahnya kinerja guru dalam dunia pendidikan di Indonesia.

Permasalahan mengenai kinerja di Pondok Modern Muhamadiyah Paciran selama 3 tahun terakhir, yaitu dalam penilaian kinerja guru adanya penurunan hasil penilaian kinerja guru, dimana guru yang mendapatkan nilai kinerja A kurang dari 20% . Penilaian kinerja guru merupakan penilaian kinerja yang digunakan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi



sekolah. Berikut adalah hasil penilain kinerja guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran dari tahun 2017 sampai 2019 :

Tabel 1.1  
Hasil Penilaian Kinerja Guru Pondok Modern Muhammadiyah Paciran

No.	Nilai Hasil Kinerja	Tahun					
		2017		2018		2019	
		Jumlah Guru	Persentase	Jumlah Guru	Persentase	Jumlah Guru	Persentase
1	Nilai 91 s.d. 100 A (Sangat Profesional)	14	19%	13	17%	12	16%
2	Nilai 76 s.d. 90 B (Profesional)	54	73%	56	75%	57	76%
3	Nilai 61 s.d. 75 C (Kurang Profesional)	6	8%	5	7%	6	8%
4	Nilai < 60 D (Tidak Profesional)	-	-	-	-	-	-
TOTAL		74	100%	74	100%	75	100%

Sumber : Pondok Modern Muhammadiyah Paciran. 2019

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dari seluruh guru yang bersertifikasi di Pondok Modern Muhammadiyah paciran, hanya sekitar 17% yang mampu meraih hasil maksimal dengan nilai A. sedangkan guru lainnya belum mencapai hasil yang maksimal. Padahal hasil peniaian kerja guru merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam peningkatan kompetensi guru. Untuk tetap mampu berkompeten Pondok Modern Muhammadiyah Paciran tentu berharap bahwa hasil penilaian kinerja guru yang dihasilkan oleh semua guru yang sudah bersertifikasi dapat nilai yang maksimal.

Betapa pentingnya kinerja dapat mempengaruhi suatu pribadi serta beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan maka peneliti tertarik untuk mengungkap dua hal dalam dunia pendidikan yaitu terkait motivasi dan sertifikasi. Pemenuhan terhadap kebutuhan motivasi tidak terelakkan bagi semua pribadi sebab apabila motivasi terpenuhi dengan baik maka akan berdampak pada ketenangan kerjanya (Koesmono, 2006). Pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri pribadi maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Penelitian dari Marjani (2005) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara motivasi dan kinerja pegawai. Kinerja yang tinggi dapat dicapai apabila motivasi kerja pegawai juga tinggi, dikarenakan pegawai dengan motivasi

yang tinggi akan berusaha untuk melakukan yang terbaik agar tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan tercapai.

Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya maka peneliti hanya akan mengambil variabel motivasi kerja dan sertifikasi kerja dalam hubungannya dengan kinerja, karena penelitian ini akan peneliti fokuskan terhadap penelitian dibidang pengajaran. Penelitian-penelitian terkait dengan motivasi dan sertifikasi terhadap kinerja memiliki berbagai macam hasil yang masih menimbulkan pertanyaan karena terdapat perbedaan hasil. Penelitian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dari Harlie (2012), Wahyudi and Sunaryo (2017), Dewi Pratiwi (2013), Halim Yustiawan (2014), dan Sumendap, Kolibu, and Joseph (2017). Mereka menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Dhermawan et al. (2012), Y. K. Sari (2014), Wiryang, Koleangan, and Ogi (2019) dan Purba, Lengkong, and Loindong (2019) menyatakan sebaliknya yaitu motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat gap sehingga perlu menambahkan penguat dalam rangka menguatkan hubungan kedua variabel tersebut.

Begitu juga pengaruh sertifikasi terhadap kinerja yang diungkapkan oleh beberapa peneliti seperti Utomo (2018a), Wahyudi and Sunaryo (2017), Utomo (2018a), Fuad (2017), Istiarini and Sukanti (2012), Sulastri (2011) dan Melati (2013) dihasilkan bahwa sertifikasi guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian lain dari Dewanto et al. (2016a) dihasilkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara sertifikasi terhadap kinerja guru. Berbeda dengan hasil penelitian dari Piscayanti (2015), Nurcholis (2011), dan Ridwan (2010) dihasilkan bahwa sertifikasi belum memiliki pengaruh kuat dan mengikat bagi peningkatan kinerja di bidang pengajaran.

Dengan adanya kesenjangan penelitian tersebut maka peneliti memandang perlu adanya variabel penguat yang menjadi pengendali hubungan kedua variabel tersebut. Peneliti melihat bahwa sistem penggajian (*payroll*) perlu dijadikan penguat antara hubungan motivasi kerja dan sertifikasi terhadap kinerja. Variabel penggajian dipilih karena peneliti menduga bahwa dengan pegawai mengetahui penggajian yang ada maka kinerjanya akan

semakin membaik. Pegawai juga dapat merencanakan berbagai macam hal sehingga aktivitas-aktivitas yang terkait dengan kinerja dapat terlaksana dengan maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti menarik judul, “Sistem penggajian sebagai pemoderasi antara motivasi kerja dan sertifikasi guru terhadap kinerja guru”

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka peneliti menarik rumusan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru?
- b. Apakah sertifikasi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru?
- c. Apakah sistem penggajian mampu memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru?
- d. Apakah sistem penggajian mampu memperkuat pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja?

## **3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan penelitian, maka peneliti menarik tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru
- c. Untuk menguji dan menganalisis peran sistem penggajian dalam memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru
- d. Untuk menguji dan menganalisis peran sistem penggajian dalam memperkuat pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru

## **4. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat kepada berbagai pihak, di antaranya:

- a. Bagi Teoritis  
Penelitian ini diharapkan mampu menjadi tambahan wawasan dan ilmu pengetahuan terkait kinerja, motivasi, sertifikasi, dan sistem penggajian.

Selain itu diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya dalam rangka mengkaji penelitian lebih mendalam.

b. Bagi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan tambahan atau sumbangan pemikiran dalam upaya peningkatan kinerja pondok modern muhammadiyah paciran dalam rangka meningkatkan kemampuan guru serta upaya yang berhubungan dengan perbaikan kualitas kinerja pengajar.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Dasar Teori

Penelitian ini meneliti permasalahan kinerja karyawan yang dinilai dari sebab dan akibat hubungan antara kinerja yang dipengaruhi oleh motivasi kerja dan sertifikasi guru, serta bagaimana sistem penggajian mampu mengendalikan atau memoderasi hubungan variabel tersebut. Beberapa teori yang peneliti gunakan adalah Teori X dan Y dan Teori ERG. Teori X dan Y pertama sekali dikemukakan oleh McGregor (1960). Teori ini mengemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y.

Implikasi manajerial dari teori X dan Y dapat diuraikan secara sederhana dalam proses manajemen yaitu penetapan tujuan dan susun rencana untuk mencapainya, melaksanakan rencana melalui kepemimpinan, dan kendalikan serta buatlah penilaian atas hasil yang dicapai dengan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain teori X dan Y, peneliti juga menggunakan teori ERG.

Teori ERG pertama sekali dikemukakan oleh Alderfer (1969). Teori ERG membagi tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu; *pertama*, eksistensi (*eksistence/E*), kelompok eksistensi memerhatikan pada pemberian persyaratan keberadaan material dasar individu. *Kedua*, hubungan (*relatedness/R*), yaitu hasrat yang dimiliki untuk memelihara hubungan antar individu yang penting. *Ketiga*, pertumbuhan (*growth/G*), adalah suatu hasrat intrinsik untuk perkembangan individu.

## 2. Kinerja

Kinerja atau dapat disebut pula prestasi sendiri merupakan pengalihan bahasa dari kata Inggris yaitu *performance*. Mangkunegara (2004) mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang telah dicapai, sesuatu prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Jurnal Studi Manajemen mendefinisikan kinerja sebagai output, efisiensi dan efektifitas yang berhubungan dengan produktifitas karyawan. Prawirosentono (2008) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja sesuai tanggung jawab yang dicapai oleh seseorang atau kelompok pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika yang berlaku.

Kinerja merupakan perbuatan, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna, pencapaian prestasi kerja/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Sedarmayanti & Pd, 2001). Hasil kerja seorang pekerja dimana hasil kerja tersebut harus bisa ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Sebagai catatan mengenai *out come* yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu selama kurun waktu tertentu pula. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja karyawan dapat juga diartikan sebagai hasil yang dicapai seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2004). Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi atau output baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang pada periode waktu tertentu guna melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja memiliki beberapa elemen pokok antara lain menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi (Mahsun, 2006).

Mahsun (2006) menyatakan bahwa beberapa aspek yang dinilai dalam kinerja antara lain masukan (*input*), proses, keluaran (*output*), hasil (*outcome*),

manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*). Pada konteks organisasi sektor publik, fokus pengukuran kinerja bukan pada input, melainkan terletak pada hasil (*outcome*). Proses untuk mencapai *outcome* ini merupakan kinerja yang dihasilkan oleh individu atau organisasi secara keseluruhan. Tolak ukur keberhasilan *outcome* untuk sektor publik adalah mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat secara luas.

Menurut Mangkunegara (2004), setiap pekerjaan memiliki standar masing-masing, baik itu pada aspek kuantitatif maupun aspek kualitatif. Pada aspek kuantitatif penilai tersebut terletak pada proses dan kondisi pekerjaan, waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, jumlah kesalahan, dan jumlah atau jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Aspek kualitatif sebagai standar pekerjaan meliputi ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan; tingkat kemampuan dalam bekerja; kemampuan menganalisis data/informasi; kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan; dan kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen/masyarakat).

Mangkunegara (2004) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja yaitu; kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen. Selain itu indikator kinerja guru terdiri dari empat aspek kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian yang ditemukan oleh Donni (2014) dan indikatornya menurut Sumiarsi (2015); Fahdini, Mulyadi, Suhandani, and Julia (2014); Puluhalawa (2014); dan Ma'arif (2017).

a. Kompetensi Pedagogik, merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Indikatornya adalah:

- 1) Adanya pendekatan yang mampu memahami karakteristik peserta didik.
- 2) Adanya pemahaman teori belajar yang baik dimiliki oleh guru
- 3) Penggunaan metode pembelajaran yang tepat guna
- 4) Adanya pengembangan materi yang sejalan dengan kurikulum
- 5) Tingkat pemahaman terhadap teknologi pembelajaran
- 6) Pemberian ekstrakurikuler bagi peserta didik sebagai wadah



pengembangan potensi diri

- 7) Komunikasi yang empatik dan santun
  - 8) Adanya evaluasi melalui raport semester maupun laporan mingguan
  - 9) Hasil evaluasi akan dilakukan remedial dan pengayaan
  - 10) Adanya upaya perbaikan kualitas guru
- b. Kompetensi Profesional, merupakan tuntutan guru untuk dapat beradaptasi dengan ilmu terkini karena ilmu selalu berkembang dan memiliki sifat dinamis. Indikatornya adalah :
- 1) Kemampuan dalam menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu
  - 2) Kemampuan dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif
  - 3) Kemampuan dalam mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
  - 4) Kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri
  - 5) Kemampuan dalam menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
- c. Kompetensi Sosial, merupakan cara seorang guru yang dapat bersosial dengan masyarakat sekitar mulai dari peserta didik dengan sesama guru dan masyarakat. Indikatornya adalah:
- 1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi
  - 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat
  - 3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya
  - 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

d. Kompetensi kepribadian, merupakan guru sebagai teladan yang dapat menjadi contoh bagi peserta didik yang mengharuskan memiliki kepribadian yang dewasa, stabil, arif, bijaksana, mantab, dapat mengembangkan diri dan bias mengevaluasi kinerja sendiri. Indikatornya adalah:

- 1) Ikhlas
- 2) Rendah hati
- 3) Berwibawa
- 4) Kasih sayang
- 5) Pemberi nasehat
- 6) Tidak iri atau dengki
- 7) Bersungguh sungguh

### **3. Motivasi**

Teori motivasi dengan pendekatan proses, tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat karyawan bertindak, tetapi juga bagaimana karyawan tersebut termotivasi. Motivasi merupakan suatu dorongan atau kekuatan pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu. Hasil yang maksimal akan dicapai apabila tanggung jawab tersebut dilakukan dengan motivasi yang tinggi. Mc Clelland (2004) mengemukakan bahwa penentu produktivitas seseorang adalah *virus mental* yang ada pada orang tersebut. *Virus mental* yang dimaksudkan adalah kondisi jiwa seseorang yang mendorong ia untuk mencapai prestasi secara maksimal. Terdapat 3 dorongan kebutuhan, yaitu:

a. *Need of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi), yaitu suatu kebutuhan berprestasi sebagai bentuk refleksi dari dorongan akan tanggung jawab. Indikator kebutuhan untuk berprestasi sebagai berikut:

- 1) Berorientasi pada tujuan
- 2) Menyukai pekerjaan yang menantang
- 3) Bertanggung jawab
- 4) Berani mengambil resiko
- 5) Kreatif dan inovatif

b. *Need of affiliation* (kebutuhan untuk memperluas pergaulan), adalah suatu kebutuhan terkait hubungan sosial, dimana ada dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, dan tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Indikator kebutuhan untuk memperluas pergaulan sebagai berikut:

- 1) Suka bekerja sama
- 2) Demokratif

c. *Need of power* (kebutuhan untuk menguasai sesuatu), yaitu suatu kebutuhan akan kekuasaan sebagai bentuk refleksi dari dorongan demi tercapainya otoritas untuk mempengaruhi orang lain. Indikator kebutuhan untuk menguasai sesuatu sebagai berikut:

- 1) Mampu menjadi teladan bagi orang lain
- 2) Selalu ingin pendapatnya didengar
- 3) Suka mempengaruhi orang lain

Teori motivasi yang dikemukakan McClelland berasumsi bahwa setiap pegawai memiliki cadangan energi potensial. Energi tersebut akan dilepaskan dan digunakan sebagai dorongan yang membentuk motivasi bagi seseorang karena didorong oleh motif, harapan dan insentif. Mc Clelland (2004) menyatakan dengan jelas bahwa terdapat tiga energi yang mendorong pegawai agar mencapai kinerja yang tinggi, yaitu:

- a. Motif adalah suatu rangsangan keinginan (*want*) dan daya penggerak seseorang untuk mau bekerja. Setiap motif memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai.
- b. Harapan (*expectancy*) merupakan suatu hal yang diberikan kesempatan untuk terjadi karena adanya tindakan untuk tercapainya tujuan. Harapan adalah seberapa kuat suatu keyakinan dari upaya kerja yang dilakukan untuk menyelesaikan suatu tugas. Harapan dinyatakan sebagai suatu kemungkinan (*probability*) dimana perkiraan sejauh mana prestasi pegawai atau kadar sejauh mana pencapaian dari upaya yang dilakukan.
- c. Insentif (*incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan

meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

- d. Motivasi merupakan kondisi karyawan yang membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku dalam lingkungan kerja. Adapun indikator motivasi menurut Mangkunegara (2004), yaitu; Kebutuhan akan prestasi, Kebutuhan akan fisik, dan Kebutuhan akan rasa aman.

#### **4. Sertifikasi Guru**

Sertifikasi guru dapat diartikan sebagai suatu proses pemberian pengakuan bahwa seseorang telah memiliki kompetensi untuk melaksanakan pelayanan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh lembaga sertifikasi (Alwi, 2008). Suprihatiningrum (2013) menjelaskan bahwa sertifikasi (*sertification*) mengandung makna, jika hasil penelitian atas persyaratan pendaftaran yang diajukan calon penyandang profesi dipandang memenuhi persyaratan, kepadanya diberikan pengakuan oleh Negara atas kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Bentuk pengakuan tersebut adalah pemberian sertifikat kepada penyandang profesi tertentu, yang di dalamnya memuat penjelasan tentang kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pemegangnya.

Sertifikat adalah dokumen resmi yang menyatakan informasi di dalam dokumen itu benar adanya (Suyatno & Pd, 2008). Sertifikasi adalah proses pembuatan dan pemberian dokumen tersebut. Guru yang telah mendapat sertifikat berarti telah mempunyai kualifikasi mengajar seperti yang dijelaskan di dalam sertifikat itu. Jadi sertifikasi guru adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru.

Sertifikat pendidikan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar profesional guru. Guru profesional merupakan syarat mutlak untuk menciptakan sistem dan praktik pendidikan yang berkualitas (Shoimin, 2013). Indikator sertifikasi guru dilihat dari kualifikasi akademik, Pendidikan dan Pelatihan, Pengalaman Mengajar, Perencanaan dan Pelaksanaan Pembelajaran, Penilaian dari Atasan dan Pengawas, Karya Pengembangan Profesi, Keikutsertaan dalam Forum Ilmiah, Pengalaman

Organisasi, dan Prestasi Akademik (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 18 Tahun 2007 tentang sertifikasi bagi guru dalam jabatan).

## **5. Sistem Penggajian**

Sistem merupakan sekelompok dua atau lebih komponen-komponen yang saling berkaitan atau subsistem-subsistem yang bersatu untuk mencapai tujuan yang sama (Hall, 2001). Jaringan dari prosedur-prosedur yang disusun dalam rangkaian secara menyeluruh untuk melaksanakan berbagai kegiatan atau fungsi pokok dalam suatu badan usaha (Marom & Herfan, 2000). Seperangkat peraturan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan bahwa tugas tertentu dilaksanakan dengan cara yang sudah ditetapkan sebelumnya (Simamora, 2000).

Gaji merupakan imbal hasil atas setiap pekerjaan yang dilakukan atau hak yang harus diterima oleh setiap karyawan. Gaji juga dapat digunakan sebagai pendorong atau motivasi agar para karyawan dapat bekerja secara maksimal. Gaji seringkali disamakan dengan insentif, namun hal tersebut memiliki sedikit perbedaan. Gaji adalah imbalan kerja tetap pada setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja, berbeda dengan insentif yang jumlahnya tidak tetap (Riani, 2013).

Penggajian merupakan hal yang sangat penting, karena beberapa alasan. Pertama, karyawan sangat sensitif terhadap kesalahan-kesalahan dalam hal penggajian atau hal-hal yang tidak wajar. Untuk mempertahankan agar moral karyawan tetap tinggi, perusahaan harus membayar gaji secara akurat dan tepat waktu. Kedua, penggajian merupakan hal yang diatur oleh peraturan pemerintah negara bagian (Niswonger & Reeve, 1999). Tujuan penggajian menurut Rivai (2009), antara lain

### **a. Ikatan kerja sama**

Adanya pemberian gaji pada karyawan akan menjalin ikatan kerja sama yang formal antara atasan dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya dengan maksimal, sedangkan

pengusaha atau atasan wajib membayarkan imbalan atau gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati kedua belah pihak.

b. Kepuasan kerja

Imbalan balas jasa yang berupa gaji pada karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egotiknya sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan efektif

Pemberian gaji dengan nominal yang cukup besar, maka pengadaan karyawan dengan kualifikasi yang baik akan lebih mudah dilakukan oleh perusahaan.

d. Motivasi

Imbalan balas jasa/gaji yang diberikan cukup besar, maka manajer akan lebih mudah dalam memotivasi karyawan.

e. Stabilitas karyawan

Adanya berbagai program kompensasi dengan prinsip keadilan dan layak serta konsistensi eksternal yang kompetitif maka akan tercipta stabilitas karyawan yang lebih terjamin.

f. Disiplin

Adanya pemberian gaji akan meningkatkan disiplin karyawan, karena mereka menyadari serta mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

g. Pengaruh serikat buruh

Pemberian program kompensasi yang baik akan memberikan pengaruh terhadap serikat buruh, sehingga dapat meminimalisir hal buruk yang terjadi dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

Pemberian upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relative kecil dan perpindahan ke perusahaan sejenis dapat dihindarkan



Werther (2006) dan Apriansyah (2019) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari sistem penggajian yaitu :

a. Analisa Pekerjaan

Dalam analisis pekerjaan perusahaan menetapkan spesifikasi terlebih dahulu misalkan syarat menduduki suatu jabatan, tingkat pendidikan, pengalaman, dan lain-lain.

b. Ikatan Kerjasama

Kerjasama antara perusahaan dan karyawan, yaitu penetapan gaji yang diterima setelah melakukan suatu pekerjaan dengan persyaratan yang dibutuhkan.

c. Survey Gaji

Dilakukan untuk menjamin keadilan dalam pemberian gaji kepada karyawan.

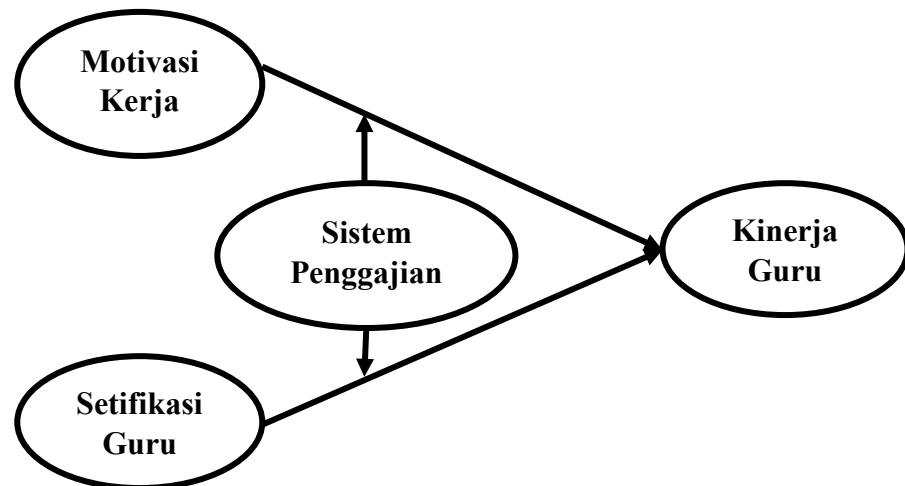
d. Menentukan Harga dan Tiap Pekerjaan

Berkaitan dengan membandingkan harga untuk setiap pekerjaan sesuai dengan tingkat kesulitannya.

## **6. Kerangka Konseptual dan Hipotesis**

a. Kerangka Konseptual

Penyusunan hipotesis harus memiliki konsep yang jelas. Berdasarkan latar belakang, penelitian terdahulu, serta teori-teori pendukung yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu sistem penggajian, motivasi dan sertifikasi terhadap kinerja serta apakah perlu adanya moderasi sistem penggajian dalam peningkatan kinerja. Adapun model penelitian tersaji seperti gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Model Penelitian

## b. Hipotesis

### 1. Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi kerja pegawai yang tinggi berhubungan dengan kecenderungan tingkat kinerja pegawai yang juga cukup tinggi. Pegawai dengan motivasi yang tinggi, maka mereka akan selalu berupaya untuk melaksanakan pekerjaan semaksimal mungkin agar tercapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian Harlie (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

***H<sub>1</sub>: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja***

### 2. Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja

Berdasarkan penelitian sebelumnya dihasilkan bahwa sertifikasi guru berpengaruh terhadap kinerja. Terdapat pengaruh antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru (Utomo, 2018a). Selaras dengan Wahyudi and Sunaryo (2017) dihasilkan bahwa sertifikasi guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Semakin tinggi sertifikasi yang diterima oleh guru maka semakin tinggi pula kinerjanya. Penelitian lain dari Dewanto et al. (2016a) dihasilkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara sertifikasi terhadap kinerja guru.

***H<sub>2</sub>: Sertifikasi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja***

### **3. Sistem Penggajian sebagai Pemoderasi Hubungan Motivasi dan Sertifikasi Guru terhadap Kinerja**

Penggajian merupakan cara yang digunakan oleh perusahaan atau instansi dalam menyalurkan gaji terhadap karyawan atau pegawai. Prosedur-prosedur yang telah disusun dalam rangka melaksanakan berbagai kegiatan atau fungsi pokok dalam suatu badan usaha. Berbagai penelitian terkait dengan hubungan motivasi dan sertifikasi guru terhadap kinerja berbeda-beda. Penelitian Harlie (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Utomo (2018a) menyatakan bahwa sertifikasi guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Selaras dengan Wahyudi and Sunaryo (2017) dihasilkan bahwa sertifikasi guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Semakin tinggi sertifikasi yang diterima oleh guru maka semakin tinggi pula kinerjanya. Penelitian lain dari Dewanto et al. (2016a) dihasilkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara sertifikasi terhadap kinerja guru. Berbeda dengan hasil penelitian dari Piscayanti (2015) dihasilkan bahwa sertifikasi belum memiliki pengaruh kuat dan mengikat bagi peningkatan kinerja dibidang pengajaran.

Berbagai penelitian tersebut mengindikasikan bahwa perlunya penguat hubungan antara motivasi dan sertifikasi guru terhadap kinerja. Penelitian dari Munte (2015) dihasilkan bahwa sistem penggajian berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut:

***H<sub>3</sub>: Sistem penggajian mampu menguatkan hubungan motivasi terhadap kinerja***

***H<sub>4</sub>: Sistem penggajian mampu menguatkan hubungan sertifikasi guru terhadap kinerja***

## **C. METODE PENELITIAN**

### **1. Lokasi Penelitian**

Dalam upaya mengumpulkan data yang diperlukan untuk menyusun penelitian maka peneliti mengadakan penelitian di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan.

### **2. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* (penelitian penjelasan). *Explanatory research* merupakan suatu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal sebab akibat antara variabel-variabel dengan pengujian hipotesa (Singarimbun & Effendi, 2006). Pada penelitian ini ditujukan guna mengetahui seberapa besar hubungan atau kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Subyek penelitian ini adalah guru, sedangkan yang ingin diketahui adalah pengaruh motivasi kerja dan sertifikasi terhadap kinerja serta apakah sistem penggajian mampu memoderasi pengaruh kedua variabel tersebut

### **3. Populasi dan Sampel**

Populasi atau target populasi, keseluruhan, atau sampling frame merupakan dari mana sampel diambil. Populasi pada penelitian ini adalah semua guru yang sudah bersertifikasi di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan yang berjumlah 75 guru.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang digunakan sebagai dasar penarikan kesimpulan penelitian, karena sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Guna menaksirkan perilaku di dalam suatu populasi, maka peneliti menggunakan sampel sebagai cara utama. Pengambilan sampel harus dipertimbangkan secara serius. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara *total sampling* atau sampel jenuh atau juga disebut dengan teknik sensus, adalah teknik sampling yang dilakukan dengan mengambil seluruh populasi (Sugiyono, 2015).

#### 4. Data

Data merupakan informasi-informasi mengenai karakteristik dari suatu obyek (orang atau benda) untuk keperluan penelitian. Kebenaran suatu data dari hasil penelitian perlu diuji dengan menggunakan uji reliabilitas dan uji validitas. Pengambilan data ini akan diambil atau diperoleh melalui data primer. Data primer adalah data yang secara khusus dikumpulkan untuk kebutuhan riset yang sedang berjalan. Data primer akan diperoleh dari hasil jawaban responden melalui kuisioner yang telah diberikan kepada responden yaitu guru di Pondok Pesantren Modern Muhammadiyah Paciran. Data yang akan diperoleh yaitu mengenai pendapat – pendapat responden tentang motivasi kerja, sertifikasi kerja, kinerja, dan sistem penggajian.

#### 5. Definisi Operasional Variabel

Pada suatu penelitian, variabel harus dijelaskan bagaimana cara mengukurnya. Hal ini dijabarkan pada definisi operasional variabel. Definisi operasional variabel dapat diartikan sebagai semacam petunjuk bagaimana caranya mengukur suatu variabel dalam penelitian (Singarimbun & Effendi, 2006)

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
Kinerja guru merupakan penilaian atas aktivitas seorang guru dalam memberikan usahanya dalam kegiatan pembelajaran	Kompetensi Pedagogik	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adanya pendekatan yang mampu memahami karakteristik peserta didik.</li><li>• Adanya pemahaman teori belajar yang baik dimiliki oleh guru</li><li>• Penggunaan metode pembelajaran yang tepat guna</li><li>• Adanya pengembangan materi yang sejalan dengan kurikulum</li><li>• Tingkat pemahaman terhadap teknologi pembelajaran</li><li>• Pemberian ekstrakurikuler bagi peserta didik sebagai wadah pengembangan potensi diri</li><li>• Komunikasi yang empatik dan santun</li><li>• Adanya evaluasi melalui raport semester maupun laporan mingguan</li><li>• Hasil evaluasi akan dilakukan remedial dan pengayaan</li><li>• Adanya upaya perbaikan kualitas guru</li></ul>	Sumiarsi (2015); (Fahdini et al., 2014); Puluhalawa (2014); dan Ma'arif (2017)

Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
	Komptensi Profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kemampuan dalam menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu</li> <li>Kemampuan dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif</li> <li>Kemampuan dalam mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif</li> <li>Kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri</li> <li>Kemampuan dalam menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu</li> </ul>	
	Kompetensi Sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi</li> <li>Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat</li> <li>Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya</li> <li>Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.</li> </ul>	
	Kompetensi Kepribadian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iklas</li> <li>Rendah hati</li> <li>Berwibawa</li> <li>Kasih sayang</li> <li>Pemberi nasehat</li> <li>Tidak iri atau dengki</li> <li>Bersungguh sungguh</li> </ul>	
Motivasi guru merupakan dorongan seorang guru dalam memberikan pembelajaran terhadap peserta didik.	Kebutuhan akan Prestasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Berorientasi pada tujuan</li> <li>Menyukai pekerjaan yang menantang</li> <li>Bertanggung jawab</li> <li>Berani mengambil resiko Kreatif dan ionovatif</li> </ul>	Mc Clelland (2004)
	Kebutuhan untuk Memperluas Pergaulan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suka bekerja sama</li> <li>Demokratif</li> </ul>	
	Kebutuhan untuk Menguasai Sesuatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mampu menjadi teladan bagi orang lain</li> <li>Selalu ingin pendapatnya didengar</li> <li>Suka mempengaruhi orang lain</li> </ul>	
Sertifikasi guru merupakan sertifikat yang		<ul style="list-style-type: none"> <li>Kualifikasi Akademik</li> <li>Pendidikan dan Pelatihan</li> <li>Pengalaman Mengajar</li> </ul>	Peraturan Menteri Pendidikan



Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
diberikan terhadap seorang guru atas prestasi yang telah dilakukan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan dan Pelaksanaan Pembelajaran</li> <li>• Penilaian dari Atasa dan Pengawas</li> <li>• Karya Pengembangan Profesi</li> <li>• Keikutsertaan dalam Forum Ilmiah</li> <li>• Pengalaman Organisasi</li> <li>• Prestasi Akademik</li> </ul>	Nasional RI Nomor 18 Tahun 2007 tentang sertifikasi bagi guru dalam jabatan
Sistem penggajian merupakan cara yang digunakan dalam rangka pemberian gaji dari perusahaan atau instansi ke karyawan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisa Pekerjaan</li> <li>• Ikatan kerjasama</li> <li>• Survey Gaji</li> <li>• Menentukan harga dari tiap pekerjaan</li> </ul>	(Werther, 2006) dan (Apriansyah, 2019)

## 6. Pengumpulan dan Pengukuran Data

Sejumlah daftar pernyataan tertulis dan terstruktur yang diberikan kepada sejumlah responden sehingga diperoleh jawaban yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang utama dalam penelitian ini, mengingat hasil yang diperoleh diharapkan dapat mengukur pengaruh motivasi kerja dan sertifikasi guru terhadap kinerja serta apakah sistem penggajian mampu memoderasi hubungan kedua variabel bebas tersebut.

Sugiyono (2015) menyatakan bahwa konsep penelitian harus berdasarkan pengamatan terhadap objek atau kejadian yang dihubungkan dengan realitas, sehingga pengukuran bertujuan untuk mengklasifikasikan variabel-variabel yang akan diukur. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam menentukan alat analisis data dan langkah penelitian selanjutnya. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert.

Skala Liker terdiri dari empat alternatif jawaban yang nilainya bervariasi bertingkat dengan jawaban pernyataan yang diberi skala 1 sampai 5. Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skala 5, Setuju (S) diberi skala 4, Netral / ragu diberi skala 3, Tidak Setuju (TS) diberi skala 2, dan untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skala 1.

## 7. Uji Instrumen

### a. Uji Validitas

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keabsahan suatu instrumen. Pengukuran yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (pengukuran) itu valid. Valid juga berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang memang seharusnya diukur (Sugiyono, 2015). Formula:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

N = Banyak sampel

X = Item dari variabel yang diuji

Y = Jumlah skor semua item variabel yang diuji

Perhitungan ini akan dilakukan dengan menggunakan *software SPSS* untuk menemukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perhitungan ini juga perlu dikonsultasikan dengan tabel *r product moment (Corrected Item-Total Correlation)* dengan kriteria penilaian uji validitas:

1. Apabila  $r$  hitung  $\geq r$  tabel (pada taraf  $\alpha$  5%) maka dapat dikatakan item kuisioner tersebut valid
2. Apabila  $r$  hitung  $< r$  tabel (pada taraf  $\alpha$  5%) maka dapat dikatakan item kuisioner tersebut tidak valid.

### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu ukuran yang ditujukan untuk menunjukkan tingkat kehandalan dari suatu instrumen. Suatu pendekatan yang cukup populer untuk mengatasi persoalan ini adalah dengan menggunakan koefisien *alpha*. Nilai *alpha* berkisar antara 0 sampai 1 (Ghozali, 2011). Tindakan pengukuran akan dikatakan reliabel jika paling tidak nilai *alphanya* 0,60. Formula Uji Reliabilitas :

$$\alpha = \left[ \frac{N}{N-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma^2_{item}}{\sigma^2_{total}} \right]$$

Dimana :

$\alpha$  = Cronbach's alpha

N = Banyaknya pertanyaan

$\sigma^2_{item}$  = Variance dengan pertanyaan

$\sigma^2_{total}$  = Variance dari skor

## 8. Analisis Data

### a. Uji Asumsi

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel satu mempengaruhi variabel lain, agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat maka harus diolah atau dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya dilakukan dengan mengukur data berskala ordinal, interval, maupun rasio. Jika peneliti menggunakan metode parametrik maka data yang digunakan harus berdistribusi normal sedangkan jika menggunakan metode nonparametrik karena data sedikit maka tidak harus berdistribusi normal (Wiyono, 2011). Data dinyatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi diatas 0.05 atau 5%.

#### 2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antara variabel bebas dalam produk regresi. Uji multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi (Wiyono, 2011). Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada

atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antar variabel dalam model regresi. Ketentuannya adalah sebagai berikut:

- a) Mempunyai nilai VIF < 10
- b) Mempunyai angka *tolerance* > 0,1

### 3) Uji Homogenitas

Uji homogenitas varian bertujuan untuk menentukan apakah varian kedua kelompok homogenitas atau tidak (Sugiyono, 2015). Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dari masing-masing kelompok mempunyai varian yang sama atau berbeda sehingga dapat ditentukan rumus t-test mana yang akan dipilih untuk pengujian hipotesis. Dasar pengambilan keputusan yaitu  $H_0$  diterima apabila nilai signifikan ( $\text{sig} > 0,05$ ) dan  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima apabila nilai signifikan ( $\text{sig} < 0,05$ ).

#### b. Analisis Regresi Moderasi (*Moderated Regression Analysis – MRA*)

Peneliti dalam melakukan analisis data yaitu menggunakan analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA). *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator. Pengujian moderator dilakukan dengan membuat regresi interaksi, tetapi variabel moderator tidak berfungsi sebagai variabel independen. Persamaan regresi untuk MRA adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 * Z + \beta_4 X_2 * Z + \varepsilon$$

Dimana:

Y: Variabel Terikat (Kinerja Guru)

X: Variabel Bebas (Motivasi dan Sertifikasi Guru)

Z: Variabel Moderasi (Sistem Penggajian)

$\alpha$ : Konstanta

$\beta$ : Koefisien Regresi

$\varepsilon$ : Error

## 9. Uji Hipotesis

Hipotesis 1 dan hipotesis 2, data dianalisis menggunakan alat analisis statistik yakni analisis regresi linier sederhana. Hipotesis akan diterima jika nilai  $\text{sig} < \alpha$  dan nilai koefisien regresi bernilai positif. Jika salah satu dari syarat tersebut tidak terpenuhi, maka hipotesis tidak dapat diterima.

- a) Hipotesis diterima atau dinyatakan signifikan apabila  $t_{hitung} \leq 0,05$  dimana variabel X memiliki pengaruh terhadap variabel Y
- b) Hipotesis ditolak atau dinyatakan tidak signifikan apabila  $t_{hitung} > 0,05$  dimana variabel X tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Y.

Hipotesis 3 dan hipotesis 4, data akan dianalisis dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) atau sering disebut dengan uji interaksi. Analisis hipotesis 3 dan hipotesis 4 setelah dilakukan perkalian atau interaksi antara variabel bebas  $X_1$  dikalikan dengan variabel moderasi M dan variabel bebas  $X_2$  dikalikan dengan variabel moderasi M.

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Gambaran Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 75 orang yang merupakan seluruh guru yang sudah bersertifikasi di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan yang diminta untuk menjawab kuesioner dengan lengkap dan benar.

#### 1) Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.1**

**Karakteristik Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Laki-laki	33	44 %
2	Perempuan	42	56 %
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Berdasarkan data pada tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin perempuan jumlahnya lebih banyak daripada responden berjenis kelamin laki-laki. Di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran jumlah guru mayoritas adalah perempuan karena guru perempuan di anggap lebih sabar, bisa menggali potensi lebih mendalam terhadap siswa dan cenderung lebih telaten dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga kinerjanya akan semakin meningkat.

## 2) Karakteristik berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan jenjang usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**

### **Karakteristik Usia Responden**

<b>No.</b>	<b>Usia</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	20 – 29 tahun	1	1,33%
2	30 – 39 tahun	19	25,33%
3	40 – 49 tahun	29	38,67%
4	>49 tahun	26	34,67%
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer, Diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa responden yang berusia 40-49 tahun lebih banyak yaitu sebesar 38,67% dari total seluruh responden. Di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran guru yang sudah bersertifikasi yang berusia 40 tahun keatas lebih banyak dari pada yang berusia dibawah 40 tahun. Usia yang semakin matang akan membantu peningkatan kualitas kinerja. Guru yang lebih tua membawa sejumlah kualitas positif dalam melaksanakan tugasnya, khususnya pengalaman, penilaian, etika kerja yang kuat dan komitmen terhadap kualitas.

## 3) Karakteristik berdasarkan Jenjang Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Jenjang Pendidikan Responden**

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	S1	69	92%
2	S2	6	8%
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.3 dapat disimpulkan responden yang berpendidikan S1 lebih banyak yaitu sebesar 92% dari total seluruh responden. Di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran semua guru sudah memiliki kualifikasi sarjana sehingga semua guru mampu melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan kompetesinya masing-masing. Hal tersebut mampu meningkatkan kinerja guru.

#### 4) Karakteristik berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan jenjang usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Masa Kerja Responden**

No.	Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	1 - 5 tahun	1	1,33%
2	6 - 15 tahun	24	32,00%
3	16 - 25 tahun	33	44,00%
4	>25 tahun	17	22,67%
<b>Jumlah</b>		<b>75</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer, Diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.4 dapat disimpulkan responden yang sudah bekerja selama 16-25 tahun lebih banyak yaitu sebesar 44,00% dari total seluruh responden. Masa kerja sering dikaitkan dengan pengalaman kerja. Dimana semakin lama seseorang bekerja, maka semakin berpengalaman orang tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut akan mempengaruhi kualitas kerja yang berujung pada perbaikan kinerja seorang guru. Jadi semakin lama ia bekerja kinerjanya akan semakin baik.

## 2. Uji Instrumen

### 1) Uji Validitas

Perhitungan dilakukan dengan mengkolerasi setiap skor item, dengan skor total dengan teknik *Kolerasi Product Moment*. Kriteria pengujian adalah jika koefisien kolerasi  $r_{xy}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  *product moment*

berarti item kuesioner dinyatakan valid dan dinyatakan sah sebagai alat pengumpul data, dengan total jumlah responden  $n = 75$  dan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 diketahui nilai  $r_{\text{tabel}} = 0,227$ . Hasil  $r_{xy}$  melalui output program SPSS dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas**

Variabel	Item	Nilai kolerasi	$r_{\text{tabel product moment}}$ (taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05)	Keterangan
(X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,761	0,227	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,761	0,227	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,683	0,227	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,788	0,227	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,637	0,227	Valid
	X <sub>1.6</sub>	0,711	0,227	Valid
	X <sub>1.7</sub>	0,833	0,227	Valid
	X <sub>1.8</sub>	0,858	0,227	Valid
	X <sub>1.9</sub>	0,856	0,227	Valid
(X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,774	0,227	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,791	0,227	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,850	0,227	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0,683	0,227	Valid
	X <sub>2.5</sub>	0,716	0,227	Valid
	X <sub>2.6</sub>	0,813	0,227	Valid
	X <sub>2.7</sub>	0,732	0,227	Valid
	X <sub>2.8</sub>	0,790	0,227	Valid
	X <sub>2.9</sub>	0,848	0,227	Valid
(Z)	Z <sub>1</sub>	0,917	0,227	Valid
	Z <sub>2</sub>	0,843	0,227	Valid
	Z <sub>3</sub>	0,904	0,227	Valid
	Z <sub>4</sub>	9,18	0,227	Valid
(Y)	Y <sub>1</sub>	0,746	0,227	Valid
	Y <sub>2</sub>	0,853	0,227	Valid
	Y <sub>3</sub>	0,799	0,227	Valid
	Y <sub>4</sub>	0,757	0,227	Valid
	Y <sub>5</sub>	0,806	0,227	Valid
	Y <sub>6</sub>	0,796	0,227	Valid
	Y <sub>7</sub>	0,828	0,227	Valid
	Y <sub>8</sub>	0,871	0,227	Valid
	Y <sub>9</sub>	0,810	0,227	Valid
	Y <sub>10</sub>	0,700	0,227	Valid
	Y <sub>11</sub>	0,885	0,227	Valid
	Y <sub>12</sub>	0,798	0,227	Valid
	Y <sub>13</sub>	0,881	0,227	Valid



Y <sub>14</sub>	0,845	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>15</sub>	0,822	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>16</sub>	0,789	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>17</sub>	0,689	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>18</sub>	0,843	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>19</sub>	0,776	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>20</sub>	0,758	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>21</sub>	0,801	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>22</sub>	0,797	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>23</sub>	0,677	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>24</sub>	0,770	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>25</sub>	0,844	0,227	<b>Valid</b>
Y <sub>26</sub>	0,746	0,227	<b>Valid</b>

Sumber : data diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat bahwa hasil  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, sehingga hal ini membuktikan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid. Instrumen dapat secara tepat digunakan untuk mengukur pengaruh motivasi kerja dan sertifikasi guru terhadap kinerja guru dengan sistem penggajian sebagai pemoderasi.

## 2) Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas kuesioner dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha-Cronbach*. Kriteria pengujian menyebutkan apabila nilai *Alpha-Cronbach* lebih besar dari 0,70 maka butir kuesioner tersebut dinyatakan reliabel. Hasil interpretasi reliabilitas kuesioner sesuai output SPSS dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.6**  
**Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b><i>Alpha-Cronbach</i></b>	<b>Keterangan</b>
X <sub>1</sub>	0,910	<b>Reliabel</b>
X <sub>2</sub>	0,918	<b>Reliabel</b>
Z	0,917	<b>Reliabel</b>
Y	0,976	<b>Reliabel</b>

Sumber : data diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 yang artinya seluruh instrumen pernyataan yang digunakan sudah reliabel atau dapat diandalkan sehingga jika dilakukan pengujian secara berulang-ulang hasilnya akan tetap sama. Hal ini dapat memberikan

jaminan bahwa tingkat konsistensi dari motivasi kerja, sertifikasi guru, kinerja guru, dan sistem penggajian.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi jawaban responden pada setiap variabel dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Deskripsi Jawaban Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ )

Jawaban dari responden pada beberapa pernyataan terkait variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini.

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Jawaban Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ )**

Pernyataan	SEBARAN SKOR					TOTAL SKOR	KET.
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
	SS	S	N	TS	STS		
Berorientasi pada tujuan	34	32	6	3	0	322	Berorientasi pada tujuan
Menyukai pekerjaan yang menantang	23	31	18	3	0	299	Menyukai pekerjaan yang menantang
Bertanggungjawab	30	33	10	2	0	316	Bertanggung jawab
Berani mengambil resiko	14	38	17	6	0	285	Berani mengambil resiko
Suka bekerjasama	20	30	17	7	1	286	Suka bekerjasama
Demokratif	26	37	11	1	0	313	Mau menerima masukan dari orang lain
Mampu menjadi teladan bagi orang lain	18	37	14	6	0	292	Mampu menjadi teladan bagi orang lain
Selalu ingin pendapatnya didengar	20	24	17	13	1	274	Mampu menjadi pemimpin
Suka mempengaruhi orang lain	22	27	19	6	1	288	Mampu mempengaruhi orang lain
Total Skor						2.675	Memiliki motivasi kerja yang baik
Nilai Rata-Rata Skor						297,2	

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa skor tertinggi untuk variabel motivasi kerja adalah pernyataan terkait berorientasi pada tujuan dengan skor 322 dan berada pada kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran berorientasi

padatujuan dalam melaksanakan setiap pekerjaannya. Secara total, variabel motivasi kerja dikategorikan baik sehingga dapat dikatakan bahwa guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran memiliki motivasi kerja yang baik.

## 2) Deskripsi Jawaban Variabel Sertifikasi Guru (X<sub>2</sub>)

Jawaban dari responden pada beberapa pernyataan terkait variabel sertifikasi guru dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini.

**Tabel 4.8**  
**Didistribusi Frekuensi Item-Item Variabel Sertifikasi Guru (X<sub>2</sub>)**

Pernyataan	SEBARAN SKOR					TOTAL SKOR	KET.
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
	SS	S	N	TS	STS		
Kualifikasi akademik	23	46	5	1	0	316	Kualifikasi akademik yang sesuai
Pendidikan dan pelatihan	31	36	6	2	0	321	Berpengalaman dalam pendidikan dan pelatihan
Pengalaman mengajar	21	39	9	6	0	300	Berpengalaman sebagai pendidik
Perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran	24	40	9	2	0	311	Penuh persiapan
Penilaian dari atasan dan pengawas	33	30	12	0	0	321	Sangat siap dinilai oleh atasan
Karya pengembangan profesi	18	40	13	4	0	297	Memiliki karya yang baik
Keikutsertaan dalam forum ilmiah	18	38	15	4	0	295	Selalu berpartisipasi dalam kegiatan ilmiah
Pengalaman organisasi	22	41	7	5	0	305	Memiliki pengalaman organisasi yang baik
Prestasi akademik	19	40	9	7	0	296	Memiliki prestasi akademik yang baik
Total Skor						2.762	Memiliki kompetensi profesional yang baik
Nilai Rata-Rata Skor						306,8	

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa skor tertinggi untuk variabel sertifikasi guru adalah pernyataan terkait pengalaman dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan serta kesiapan untuk dinilai oleh atasan maupun pengawas dengan skor 321 dan berada pada kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran memiliki kualifikasi yang baik untuk menjadi tenaga pendidik dengan banyaknya guru yang sudah pengalaman dan siap dinilai kapanpun

sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata guru yang bersertifikasi memiliki profesionalitas yang baik.

### 3) Deskripsi Jawaban Variabel Sistem Penggajian (Z)

Jawaban dari responden pada beberapa pernyataan terkait variabel sertifikasi guru dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini.

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Sistem Penggajian (Z)**

Pernyataan	SEBARAN SKOR					TOTAL SKOR	KET.
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
	SS	S	N	TS	STS		
Analisa pekerjaan	19	41	11	3	1	299	Gaji yang diterima sesuai dengan jabatan
Ikatan kerjasama	16	42	12	5	0	294	Gaji diterima setiap bulan
Survey gaji	21	40	10	2	2	301	Gaji yang diterima sesuai dengan sistem keadilan
Menentukan harag dari tiap pekerjaan	23	33	14	4	1	298	Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat kesulitan
Total Skor						1.192	Sistem penggajian yang baik
Nilai Rata-Rata Skor						298,0	

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa skor tertinggi untuk variabel sistem penggajian adalah pernyataan terkait gaji yang diberikan telah sesuai dengan sistem keadilan dengan skor 301 dan berada pada kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa sistem penggajian yang diterapkan di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran sudah baik, karena sebagian besar guru mengatakan bahwa sitem tersebut sudah adil bagi mereka sesuai dengan jabatan dan tingkat pekerjaan mereka.

### 4) Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Guru (Y)

Jawaban dari responden pada beberapa pernyataan terkait variabel sertifikasi guru dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini.

**Tabel 4.10**  
**Ditribusi Frekuensi Item-Item Variabel Kinerja Guru (Y)**

Pernyataan	SEBARAN SKOR					TOTAL SKOR	KET.
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
	SS	S	N	TS	STS		
Adanya pendekatan yang mampu memahami karakteristik peserta didik	26	46	0	3	0	320	Sangat baik dalam menerapkan pendekatan pembelajaran
Adanya pemahaman teori belajar yang baik dimiliki oleh guru	24	45	3	3	0	315	Baik dalam memahami berbagai teori pembelajaran
Penggunaan metode pembelajaran yang tepat guna	30	37	6	1	1	319	Sangat baik dalam memilih metode pembelajaran
Adanya pengembangan materi yang sejalan dengan kurikulum	34	35	4	2	0	326	Sangat baik dalam memilih dan menyusun materi pembelajaran
Tingkat pemahaman terhadap teknologi pembelajaran	28	42	4	1	0	322	Sangat baik memanfaatkan teknologi pembelajaran
Pemberian ekstrakurikuler bagi peserta didik sebagai wadah pengembangan potensi diri	29	33	12	1	0	315	Baik dalam memberikan wadah bagi anak dalam mengenali potensinya
Komunikasi yang empatik dan santun	30	39	4	2	0	322	Sangat baik dalam berkomunikasi
Adanya evaluasi melalui raport semester maupun laporan mingguan	25	44	5	1	0	318	Baik dalam melakukan evaluasi belajar
Hasil evaluasi akan dilakukan remedial dan pengayaan	26	36	11	1	1	310	Baik dalam memanfaatkan hasil evaluasi
Adanya upaya perbaikan kualitas guru	24	36	12	3	0	306	Baik dalam meningkatkan kualitas diri
Kemampuan dalam menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu	25	41	6	3	0	313	Baik dalam penguasaan standar kompetensi
Kemampuan dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif	24	42	8	1	0	314	Baik dalam mengembangkan materi pembelajaran
Kemampuan dalam mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif	26	41	5	3	0	315	Baik dalam mengembangkan keprofesionalan
Kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan	31	37	5	1	1	321	Sangat baik dalam memanfaatkan teknologi informasi

mengembangkan diri							
Kemampuan dalam menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	19	49	6	1	0	311	Baik dalam menguasai materi pembelajaran
Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi	25	37	11	1	1	309	Bersikap obyektif dengan baik
Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat	29	37	7	2	0	318	Baik dalam berkomunikasi
Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya	31	38	4	1	1	322	Sangat baik dalam penyesuaian diri terhadap lingkungan
Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain	29	31	14	1	0	313	Baik dalam menjalin komunikasi
Iklas	33	31	9	2	0	320	Sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan
Rendah hati	25	36	13	1	0	310	memiliki sifat yang baik
Berwibawa	26	42	5	2	0	317	Memiliki kewibawaan yang baik
Kasih sayang	19	42	11	3	0	302	Mampu mengayomi
Pemberi nasehat	23	39	12	1	0	309	Baik dalam memberikan nasehat
Tidak iri dan dengki	21	48	5	1	0	314	Tidak memiliki sifat iri dan dengki
Bersungguh sungguh	30	34	10	1	0	318	Baik dalam menjalankan tugas
Total Skor						8.199	Kinerja yang baik
Nilai Rata-Rata Skor						315,3	

Sumber : Data Primer, Diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa skor tertinggi untuk variabel kinerja guru adalah pernyataan terkait pemilihan, penyusunan dan penataan materi pembelajaran sesuai kurikulum dengan skor 326 dan berada pada kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran dapat dikatakan baik karena

sebagian besar guru menyiapkan materi pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang artinya guru menjalankan tugas sebagai pengajar dengan baik.

#### 4. ANALISIS DATA

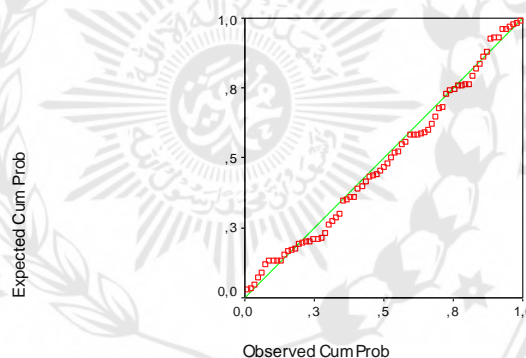
##### a. Uji Asumsi Klasik

##### 1) Uji Normalitas

##### a) Menggunakan *scatter plot*

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model data yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk melihat data berdistribusi normal dilakukan dengan memperhatikan *normal probability plot* pada *scatter plot* berdistribusi normal. Hasil uji normalitas menggunakan scatter plot dapat dilihat pada gambar 4.1 dibawah ini.

Gambar 4.1 Grafik *Scatter Plot*



Sumber : data SPSS

Berdasarkan grafik pada gambar 4.1 menunjukkan bahwa semua data yang ada berdistribusi normal, karena semua data menyebar membentuk garis lurus diagonal maka data tersebut memenuhi asumsi normal atau mengikuti garis normalitas.

##### b) Menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*

Selain dengan melihat grafik, normalitas data juga dengan melihat uji statistik yaitu dalam penelitian ini dengan menggunakan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* pada alpha sebesar 5%. Jika nilai signifikansi dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari

0,05 berarti data normal. Hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini :

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*

Jumlah Responden (N)	Signifikansi	Keterangan
75	0,861	Normal

Sumber : olah data SPSS

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan terdistribusi normal yang ditunjukkan oleh *p-value* sebesar 0,861 lebih besar dari 0,05.

## 2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ditujukan untuk melihat apakah ada korelasi antar variabel bebas (independen) dalam model yang diteliti. Hal ini dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai VIF > 10 maka menunjukkan adanya multikolinieritas, dan begitu pula sebaliknya. Model yang baik adalah model yang tidak terjadi korelasi antar variabel independennya. Hasil uji multikolinieritas disajikan pada tabel 4.12 berikut ini.

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi Kerja	0,900	1,111	Non Multikolinieritas
Sertifikasi Guru	0,944	1,059	Non Multikolinieritas
Sistem Penggajian	0,854	1,171	Non Multikolinieritas

Sumber : Olah data SPSS

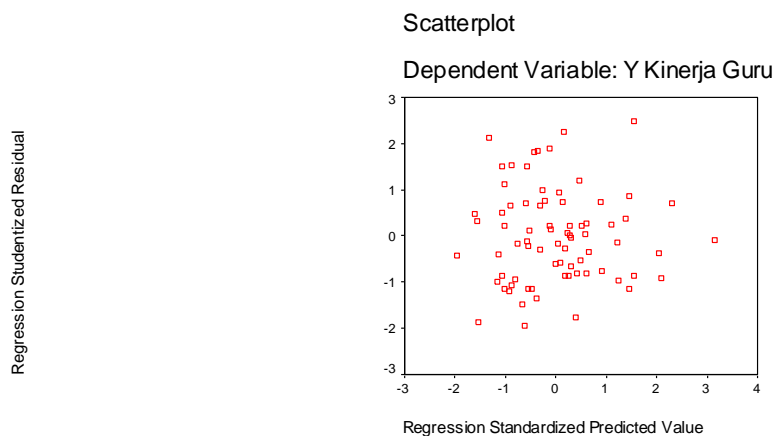
Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai lebih dari 1,00 dan hasil perhitungan nilai VIF masih diantara 1-10. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model ini.

## 3) Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut ini.

Gambar 4.2 Uji Heterokedastisitas





Berdasarkan grafik 4.2 diatas dapat terlihat titik-titik menyebar acak tanpa membentuk suatu pola tertentu, dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi layak digunakan.

## 2. Analisis Regresi Moderasi

Analisis dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi moderasi (MRA- *Moderated Regression Analysis*). Analisis regresi moderasi dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menguji peran atau control dalam hubungan antara variabel bebas (Motivasi Kerja dan Sertifikasi Guru) terhadap variabel terikat (Kinerja Guru). Variabel moderator dalam penelitian ini adalah Sistem Penggajian. Hasil penelien ini secara singkat dijelaskan pada tabel 4.13 berikut ini:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Analisis Regresi Moderasi**

Variabel	Koefisien Regresi ( $\beta$ )	t-Hitung	Sig	Keterangan
Konstanta	18,521			
Motivasi Kerja	7,078	5,551	0,000	Signifikan
Sertifikasi Guru	3,618	2,794	0,007	Signifikan
Sistem Penggajian	3,774	2,641	0,010	Signifikan
MK*SP	0,401	5,069	0,000	Signifikan
SG*SP	0,303	3,628	0,001	Signifikan

Sumber : Hasil olah data

Persamaan regresi untuk MRA adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_1 X_1 * Z + \beta_2 X_2 * Z + \varepsilon$$

$$Y = 18,521 + 7,078X_1 + 3,618X_2 + 0,401X_1*Z + 0,303X_2*Z + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan :

1. Nilai konstanta sebesar 18,521 yang artinya apabila variabel motivasi kerja, sertifikasi guru, dan sistem penggajian secara bersama-sama tidak mengalami perubahan atau sama dengan nol maka variabel kinerja guru akan mengalami peningkatan.
2. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 7,078 artinya variabel ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini menandakan bahwa apabila motivasi kerja meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat.
3. Nilai koefisien regresi variabel sertifikasi guru sebesar 3,618 artinya variabel ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini menandakan bahwa apabila sertifikasi guru meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat.
4. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja yang dikuatkan dengan sistem penggajian sebesar 0,401 artinya variabel ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini menandakan bahwa apabila motivasi kerja yang dikuatkan dengan sistem penggajian meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat.
5. Nilai koefisien regresi variabel sertifikasi guru yang dikuatkan dengan sistem penggajian sebesar 0,303 artinya variabel ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini menandakan bahwa apabila sertifikasi guru yang dikuatkan dengan sistem penggajian meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat.

## 5. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis didasari oleh kriteria apabila :

- a. Hipotesis diterima atau dinyatakan signifikan apabila  $t_{hitung} \leq 0,05$  dimana variabel X memiliki pengaruh terhadap variabel Y
- b. Hipotesis ditolak atau dinyatakan tidak signifikan apabila  $t_{hitung} > 0,05$  dimana variabel X tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Y

Hasil uji hipotesis pada penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut:

**a. Hipotesis 1**

Berdasarkan tabel 4.13 pengujian hipotesis variabel motivasi kerja menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,551 dengan probabilitas sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas  $< 0,05$  (alpha). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis kesatu diterima, yang mengatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, semakin baik kinerja guru.

**b. Hipotesis 2**

Berdasarkan tabel 4.13 pengujian hipotesis variabel sertifikasi guru menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,794 dengan probabilitas sebesar 0,007. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas  $< 0,05$  (alpha). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel sertifikasi guru terhadap kinerja guru. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua diterima, yang mengatakan bahwa semakin tinggi sertifikasi guru, maka semakin baik kinerja guru.

**c. Hipotesis 3**

Berdasarkan tabel 4.13 pengujian hipotesis variabel motivasi kerja dengan sistem penggajian sebagai variabel moderasi menghasilkan nilai t hitung sebesar  $5,069 > t \text{ tabel} = 1,665$  dengan probabilitas sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas  $< 0,05$  (alpha). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sistem penggajian sebagai variabel moderasi. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis ketiga diterima, yang mengatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, yang ditunjang dengan sistem penggajian yang baik akan meningkatkan kinerja guru.

**d. Hipotesis 4**

Berdasarkan tabel 4.13 pengujian hipotesis variabel sertifikasi guru dengan sistem penggajian sebagai variabel moderasi menghasilkan

nilai  $t$  hitung sebesar  $3,628 > t \text{ tabel} = 1,665$  dengan probabilitas sebesar  $0,001$ . Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas  $< 0,05$  ( $\alpha$ ). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel sertifikasi guru terhadap kinerja guru dengan sistem penggajian sebagai variabel moderasi. Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis ketiga diterima, yang mengatakan bahwa semakin tinggi sertifikasi guru, yang ditunjang dengan sistem penggajian yang baik akan meningkatkan kinerja guru.

## **6. Pembahasan**

Hasil penelitian yang dilakukan pada semua guru yang sudah bersertifikasi di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan mengenai sistem penggajian sebagai pemoderasi motivasi kerja guru dan sertifikasi guru terhadap kinerja guru telah dilakukan pengujian secara statistik dengan menggunakan analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA). *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator. Pengujian moderator dilakukan dengan membuat regresi interaksi, tetapi variabel moderator tidak berfungsi sebagai variabel independen. Berikut adalah penjelasan mengenai pengaruh masing-masing variabel :

### **a. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru diperoleh hasil positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sumendap et al. (2017), Zetriuslita and Wahyuni (2013), Yawan (2016), (W. P. Sari), Kartini and Kristiawan (2019), dan Nugroho and Marzuki (2019), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Motivasi yang dimiliki oleh guru-guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan dikategorikan baik dilihat

berdasarkan hasil perhitungan dan analisis deskriptif persentase terhadap indikator yang diajukan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden bahwa mereka berorientasi pada tujuan, bertanggung jawab, dan menerima masukan dari orang lain. Motivasi yang dimiliki oleh seorang guru akan membantu dalam peningkatan kinerjanya karena motivasi merupakan pondasi awal dalam diri seseorang dalam melakukan sesuatu..

Motivasi merupakan kemauan untuk berjuang atau berusaha ke tingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi (Muchlas, 2005). Motivasi muncul sebagai akibat dari adanya interaksi yang terjadi di lingkungan sekolah, sehingga motivasi antar individu berbeda-beda yang akhirnya berdampak pada kinerja masing-masing individu. Seseorang yang memiliki motivasi yang baik maka kinerja guru akan meningkat seperti yang diharapkan (Zulkifli et al., 2014).

Perubahan nilai motivasi kerja mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja guru, dimana semakin tinggi motivasi kerja guru maka diikuti dengan peningkatan kinerja guru, dengan kata lain apabila motivasi kerja meningkat maka akan terjadi peningkatan kinerja guru (Hartana, 2013).

Hasil signifikan mengenai motivasi kerja terhadap kinerja guru, diindikasikan karena guru-guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran berorientasi pada tujuan, menyukai pekerjaan yang menantang, bertanggungjawab, berani mengabil resiko, suka bekerjasama, demokratis, mampu menjadi teladan, dan mampu mempengaruhi orang lain. Selain itu, jika melihat karakteristik responden jumlah responden berdasarkan usia mayoritas berusia diatas 40 tahun, hal ini mengindikasikan bahwa usia yang semakin matang akan membantu peningkatan kualitas kinerja (Herawati & Sasana, 2013).

#### **b. Pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan pada pengaruh variabel sertifikasi guru terhadap kinerja guru diperoleh hasil yang signifikan. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang berarti

semakin baik sertifikasi guru, maka kinerja guru juga akan semakin meningkat. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Melati (2013), Sulastri (2011), Madi and Kalimin (2019), Fuad (2017), Utomo (2018b) dan Wahyudi and Sunaryo (2017) yang mengungkapkan bahwa sertifikasi guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, guru-guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan memiliki pendidikan dan pelatihan yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesadaran tentang arti penting pendidikan dan pelatihan cukup tinggi. Melalui pendidikan dan pelatihan, kemampuan guru akan ilmu pengetahuan akan semakin meningkat sehingga berdampak pada hasil kerja guru yang baik dalam mengelola pembelajaran.

Menjadi guru profesional diperlukan pendidikan dan pelatihan serta pendidikan khusus. Banyaknya pengalaman tidak terlepas dari lamanya masa kerja yang dimiliki oleh seorang guru (Mulyawan, 2013)

Berdasarkan karakteristik masa kerja responden, rata-rata responden memiliki masa kerja diatas 16 tahun. Masa kerja yang cukup panjang, maka akan dapat memperkaya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh seorang guru. Sehingga hal inilah yang dapat menentukan kualitas seorang guru. Masa kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan profesionalisme guru (Rida, Dantes, & Dantes, 2013) Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin lama masa kerja seorang guru akan semakin banyak pengalaman mengajar yang diperoleh, sehingga dengan demikian banyaknya pengalaman mengajar guru dapat dengan cepat dan mudah menyelesaikan masalah yang dihadapi terutama masalah pengajaran dimana hal ini menunjukkan kinerja guru yang semakin baik (Hasan, 2015).

**c. Peran sistem penggajian dalam memperkuat pengaruh motivesi kerja terhadap kinerja guru**

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, diperoleh hasil yang signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem penggajian mampu memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi interaksi antara motivasi kerja dengan sistem penggajian, maka kinerja guru juga akan semakin tinggi (Sejati, 2015)

Pada nilai rata-rata penilaian responden terhadap variabel sistem penggajian termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan hasil total rata-rata, dapat dinyatakan bahwa sistem penggajian mampu memoderasi dan memberikan pengaruh kepada guru, sehingga guru mampu meningkatkan kinerja.

Karyawan yang mana dalam penelitian ini merupakan guru, jika ia memiliki motivasi yang baik dalam dirinya yang ditunjang ia mengetahui bagaimana sistem penggajian yang berjalan dan ia merasa puas akan sistem tersebut maka hal ini akan mampu membawa dampak pada peningkatan kinerjanya. Sistem penggajian yang harus dibangun di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan harus mengacu sesuai dengan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini antara lain gaji yang diterima sesuai dengan jabatan, gaji diterima setiap bulan, gaji yang diterima sesuai dengan sistem keadilan dan gaji yang diterima sesuai dengan tingkat kesulitan. Sistem penggajian yang baik juga mampu menjadi motivasi agar meningkatkan kinerjanya (Hendika & Mildawati, 2018).

#### **d. Peran sistem penggajian dalam memperkuat pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terkait sistem penggajian memoderasi pengaruh antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru diperoleh hasil yang menunjukkan signifikan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa sistem penggajian mampu memoderasi pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa

semakin tinggi interaksi antara sertifikasi guru dengan sistem penggajian, maka kinerja guru juga akan semakin tinggi.

Pada nilai rata-rata skor penilaian responden terhadap variabel sistem penggajian termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis deskriptif persentase terhadap indikator yang diajukan. Dapat dilihat bahwa skor tertinggi untuk variabel sistem penggajian adalah pernyataan terkait dengan gaji yang diberikan telah sesuai dengan sistem keadilan. Jika sistem penggajian dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya (Siallagan, 2014)

Guru yang telah memiliki sertifikasi menunjukkan bahwa ia telah kompeten dalam bidangnya, apabila hal ini ditunjang oleh gaji yang sesuai dengan kemampuannya maka hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya kinerjanya. Hal ini dikarenakan ia merasa diberikan imbalan sesuai apa yang telah diberikannya untuk kemajuan organisasi. Oleh karena itu penting bagi seorang karyawan untuk mengetahui terkait sistem penggajian agar tercipta transparansi dan kepuasan. Ada hubungan positif antara gaji yang diterima karyawan dengan tingkat kinerja karyawan (Schaufeli & Bakker, 2004)

## **7. Implikasi Manajerial**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan sertifikasi guru sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang berarti bahwa semakin baik atau meningkat motivasi guru dan sertifikasi guru, maka kinerja guru juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sumendap et al. (2017), Zetriuslita and Wahyuni (2013), Yawan (2016), W. P. Sari (2016), Kartini and Kristiawan (2019), dan Nugroho and Marzuki (2019), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Melati (2013), Sulastri (2011), Madi and Kalimin (2019),



Fuad (2017), Utomo (2018b) dan Wahyudi and Sunaryo (2017) yang mengungkapkan bahwa sertifikasi guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga hal ini bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan dalam membuat kebijakan terkait dengan kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada variabel-variabel penelitian hasil yang diperoleh termasuk dalam kategori baik, namun juga ada beberapa indikator-indikator yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja guru. Indikator penilaian kinerja adalah kualitas hasil kerja, menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, inisiatif atau prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, dan komunikasi atau kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain (Susanto, 2012). Sehingga apa yang diharapkan oleh pimpinan Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan, terhadap guru dalam pelaksanaan penilaian kinerja guru dapat memperoleh hasil yang maksimal. Dan guru yang bersertifikasi bisa menjadi teladan bagi guru-guru lainnya dalam peningkatan pembelajaran. Sertifikasi guru secara signifikan dapat meningkatkan kualitas guru (Hasanah, Syamwil, & Sudana, 2017)

Pimpinan Pondok Modern Muhammadiyah Paciran Lamongan diharapkan mampu memberikan motivasi yang lebih kepada guru, tidak hanya terkait dengan penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang dalam proses pembelajaran, tetapi yang terpenting adalah adanya dukungan sosial antara atasan dan bawahan seperti pemberian pujian atas keberhasilan yang telah dicapai. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siregar & Hardjo, 2013) yang menyatakan bahwa Dukungan sosial secara signifikan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Sehingga akan membentuk suatu sinergi yang sangat baik guna mencapai tujuan organisasi.

Terkait dengan sertifikasi guru, pimpinan di harapkan mampu menjadi teladan bagi guru dan mampu memberikan arahan kepada guru bahwa tujuan utama dari sertifikasi guru bukan hanya untuk mendapatkan tunjangan profesi melainkan untuk menunjukkan bahwa guru telah memiliki kompetensi sesuai dengan standar kompetensi guru. Penelitian Koswara

(2009) menyatakan bahwa program sertifikasi mampu meningkatkan profesionalisme dan mutu pengajaran guru. Sehingga dapat meningkatkan kualitas guru yang berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Depdikbud (1994) menyatakan “guru merupakan SDM yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta proses belajar mengajar (PBM) yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan”.

## **E. PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang berarti semakin baik motivasi kerja, maka kinerja juga akan semakin meningkat.
- b. Sertifikasi guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang berarti semakin baik sertifikasi guru, maka kinerja guru juga akan semakin meningkat.
- c. Sistem penggajian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru artinya sistem penggajian memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Jadi sistem penggajian mampu memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi interaksi antara motivasi kerja dengan sistem penggajian, maka kinerja guru juga akan semakin tinggi.
- d. Sistem penggajian berpengaruh positif dan signifikan terhadap sertifikasi guru dan kinerja guru, yang artinya sistem penggajian mampu memoderasi pengaruh antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi interaksi antara sertifikasi guru dengan sistem penggajian, maka kinerja guru juga akan semakin tinggi.

## 2. Saran

- a. Motivasi kerja guru di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran harus lebih ditingkatkan, masih terdapat beberapa item yang masih dibawah rata-rata. Beberapa hal yang perlu ditingkatkan adalah motivasi untuk menjadi pemimpin dalam kegiatan sekolah, berani mengambil keputusan yang berisiko, kerja sama antar sesama guru, kemampuan memberikan instruksi, serta kemampuan menjadi teladan bagi rekan kerja yang lain.
- b. Guru sertifikasi di Pondok Modern Muhammadiyah Paciran harus lebih diperhatikan lagi agar tercapai hasil yang maksimal. Hal-hal yang perlu ditingkatkan ialah terkait suatu karya sebagai hasil pengembangan profesi, partisipasi dalam kegiatan ilmiah, prestasi dalam bidang akademik agar peserta didik juga termotivasi, dan lebih aktif membagikan pengalaman organisasi kepada peserta didik.
- c. Sistem penggajian yang dijalankan sudah cukup baik, hanya perlu meningkatkan terkait ketepatan waktu dalam memberikan gaji setiap bulannya sehingga akan berdampak baik pada kinerja guru.
- d. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menggunakan atau menambah variabel-variabel lainnya seperti kompensasi, lingkungan kerja dan kesejahteraan agar penelitian selanjutnya menjadi lebih berkembang dan menambah wawasan yang lebih luas sehingga akan mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational behavior and human performance*, 4(2), 142-175.
- Alwi, S. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua: Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Apriansyah, M. D. (2019). *Pengaruh sistem penggajian terhadap kinerja karyawan pada rumah makan sindang reret cabang cikole lembang kabupaten bandung*. PERPUSTAKAAN.
- Peranan Guru Dalam Penngkatan PMB dan Mutu Pendidikan (1994).
- Dewanto, D. H., Erviantono, T., & Winaya, I. K. (2016a). Pengaruh Sertifikasi terhadap Kinerja Guru di SMA N 1 Gianyar. *Citizen Charter*, 1(1).
- Dewanto, D. H., Erviantono, T., & Winaya, I. K. (2016b). Pengaruh Sertifikasi terhadap Kinerja Guru di SMA N 1 Gianyar. *Citizen Charter*, 1(1), 165257.
- Dewi Pratiwi, S. (2013). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah menurut Persepsi Guru dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri*.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*.
- Donni, J. P. (2014). Perencanaan dan Pengembangan sumber daya manusia. *Bandung: Alfabeta*.
- Fahdini, R., Mulyadi, E., Suhandani, D., & Julia, J. (2014). Identifikasi Kompetensi Guru sebagai Cerminan Profesionalisme Tenaga Pendidik di Kabupaten Sumedang. *Mimbar Sekolah Dasar*, 1(1), 33-42.
- Fuad, N. (2017). Pengaruh Sertifikasi Guru Terhadap Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP dan MTs. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 23-32.
- Ghozali, I. (2011). Analisis Multivariat Dengan Menggunakan SPSS. *Edisi Tiga*. Semarang. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Halim Yustiawan, R. (2014). Pengaruh motivasi dan kompetensi profesional guru yang bersertifikasi terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Surabaya. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3(3).
- Hall, J. A. (2001). Sistem Informasi Akuntansi Buku 1. *Penerbit Salemba Empat*.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 860-867.

- Hartana, B. (2013). Pengaruh kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu ekonomi dan Sosial*, 2, 147-162.
- Hasan, R. (2015). Pengaruh Masa Kerja Dan Pendidikan Guru Terhadap Kinerja Guru SDN Sukabumi 10 Kota Probolinggo. *Jurnal Penelitian dan Pendidikan IPS*, 9(2).
- Hasanah, D., Syamwil, R., & Sudana, I. M. (2017). Dampak Sertifikasi Profesi dan Sertifikasi Kompetensi Akuntansi terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK. *Journal of Vocational and Career Education*, 2(1).
- Hendika, E. N., & Mildawati, T. (2018). Pengaruh sistem penggajian dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 7(3).
- Herawati, N., & Sasana, H. (2013). *Analisis Pengaruh Pendidikan, Upah Pengalaman Kerja, Jenis Kelamin Dan Umur Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Industri Shutllecock Kota Tegal*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Istiarini, R., & Sukanti, S. (2012). Pengaruh Sertifikasi Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 10(1).
- Kartini, D., & Kristiawan, M. (2019). Pengaruh Tunjangan Profesi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 25-33.
- Koesmono, H. T. (2006). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 7(2), 171-188.
- Koswara, D. (2009). Studi dampak program sertifikasi guru terhadap peningkatan profesionalisme dan mutu di Jawa Barat. *Pene-litian Hibah Fundamental. Bandung: Uni-versitas Pendidikan Indonesia*.
- Ma'arif, M. A. (2017). Analisis Konsep Kompetensi Kepribadian Guru PAI Menurut Az-Zarnuji. *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 35-60.
- Machali, I., & Hidayat, A. (2012). Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam mengelola sekolah dan Madrasah. *Yogyakarta Kaukaba*.
- Madi, R. A., & Kalimin, L. O. (2019). Pengaruh pemberian tunjangan sertifikasi guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru smk negeri 4 kendari. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 10(1).
- Mahsun, M. (2006). Pengukuran kinerja sektor publik. *Yogyakarta: BPFE*.
- Mangkunegara, A. P. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama. *Bandung: Rosada*.
- Marom, C., & Herfan, J. D. (2000). *Sistem Akuntansi Perusahaan Dagang: Grasindo*.

- Mc Clelland, D. (2004). Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behaviour: Terjemahan, Bandung: Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama.
- McGregor, D. (1960). Theory X and theory Y. *Organization theory*, 358, 374.
- Melati, F. K. (2013). Pengaruh Sertifikasi Guru Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA N 5 Surakarta. *Jupe-Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 2(1).
- Muchlas, M. (2005). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mulyawan, B. (2013). Pengaruh Pengalaman dalam Pelatihan terhadap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru. *Media Komunikasi FIS*, 11(1).
- Munte, M. H. M. (2015). ANALISIS PENGARUH SISTEM PENGGAJIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. GIVEMAS GARMINDO MEDAN.
- Musfah, J. (2011). Peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan sumber belajar teori dan praktik: Kencana.
- Nasution, S. (1987). Teknologi Pendidikan, ed. Kedua. Bandung: cv Jemmars.
- Niswonger, C. R., & Reeve, F. (1999). Prinsip-Prinsip Akuntansi. Terjemahan Alfonsus Sirait dan Helda Gunawan, Erlangga, Jakarta.
- Nugroho, F. A., & Marzuki, M. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru IPS bersertifikat pendidik. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, 6(2).
- Nurcholis, O. (2011). Analisis pengaruh pro-program sertifikasi guru terhadap kesejahteraan dan kinerja guru di lingkungan Kementerian Agama Kota Jakarta Pusat. Tesis. Bandar Lampung: Program Pascasarjana Magister Manajemen. Universitas ....
- Piscayanti, K. S. (2015). Pengaruh Sertifikasi Dosen Terhadap Kinerja Pengajaran Dosen Undiksha. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 4(1).
- Prawirosentono, S. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Puluhulawa, C. W. (2014). Kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual meningkatkan kompetensi sosial guru. *Hubs-Asia*, 10(1).
- Purba, D. C., Lengkong, V. P., & Loindong, S. (2019). Analisis pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum percetakan negara republik indonesia cabang manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- Riani, A. L. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Rida, M., Dantes, N., & Dantes, K. R. (2013). *Hubungan motivasi kerja, masa kerja dan kesejahteraan guru terhadap profesionalisme guru sekolah dasar negeri di Gugus II Kecamatan Sukasada*. Ganesha University of Education.
- Ridwan, E. H. (2010). Dampak sertifikasi terhadap kinerja guru di Jawa Barat. *Jurnal Lembaga Penelitian, Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*: Rajawali Pers.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 13(1), 40-45.
- Sari, W. P. (2016). Pengaruh Gaji Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Swasta Bagan Sinembah, Rokan Hilir, Riau. *Tingkap*, 12(1), 65-81.
- Sari, Y. K. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala di Dumai. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 6(2), 119-127.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2001). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sejati, V. R. (2015). *Pengaruh sistem penggajian terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 3 Bandung*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Shoimin, A. (2013). Excellent Teacher Meningkatkan Profesionalisme Guru Pasca Sertifikasi. Semarang: Dahara Prize. Silver.
- Siallagan, H. (2014). Pengaruh Sistem Penggajian, Pemberdayaan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sitolu Ori Kabupaten Nias Utara. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 12(4), 259-274.
- Simamora, H. (2000). Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis. Jakarta: Salemba Empat.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2006). Metode Penelitian Survei, Cetakan. Kedelapanbelas, Penerbit Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Siregar, I. M., & Hardjo, S. (2013). Hubungan Kecemasan Kematian dan Dukungan Sosial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan ODHA (Orang Dengan HIV-AIDS). *Analitika*, 5(1), 26-32.
- Sugiyono, P. (2015). Metode penelitian kombinasi (mixed methods). Bandung: Alfabeta.

- Sulastri, E. (2011). *Pengaruh Sertifikasi Guru dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Juwana Kabupaten Pati*. Universitas Negeri Semarang (UNNES).
- Sumendap, G. O., Kolibu, F. K., & Joseph, W. B. (2017). Hubungan antara kepuasan kerja, motivasi kerja dengan kinerja guru smp negeri 1 tombatu kabupaten minahasa tenggara. *KESMAS*, 6(3).
- Sumiarsi, N. (2015). Analisis kompetensi pedagogik dan pengembangan pembelajaran guru SD negeri 041 Tarakan. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*, 3(1).
- Suprihatiningrum, J. (2013). *Guru profesional: pedoman kinerja, kualifikasi & kompetensi guru*: Ar-Ruzz Media.
- Susanto, H. (2012). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 2(2).
- Suyatno, H., & Pd, M. (2008). Panduan sertifikasi guru. *Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang*.
- Utomo, S. B. (2018a). Pengaruh Sertifikasi Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Hayatul Islam Jakarta. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 1(3), 31-40.
- Utomo, S. B. (2018b). Pengaruh Sertifikasi Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Hayatul Islam Jakarta. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 1(3), 271-280.
- Wahyudi, Y. P., & Sunaryo, H. (2017). Pengaruh sertifikasi, motivasi, kompetensi terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri (sdn) di kecamatan pakisaji kabupaten malang. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 6(04).
- Werther, D. K. a. W. B. (2006). *Human Resource and Personal Manajement*. New York: Mc Graw Hill.
- Wiryang, A. S., Koleangan, R., & Ogi, I. W. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Pln (persero) area manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- Wiyono, G. (2011). Merancang penelitian bisnis dengan alat analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0. *Yogyakarta: UPP STIM YKPN*.
- Yawan, R. (2016). Pengaruh motivasi kerja guru dan gaya kepemimpinan Kepsek terhadap kinerja guru SD Biak Numfor, Papua. *Jurnal Pendidikan Matematika dan Sains*, 4(2), 184-194.
- Zetriuslita, Z., & Wahyuni, R. (2013). Hubungan Motivasi Kerja dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Guru Matematika Sekolah Menengah Pertama di Kota Pekanbaru. *Jurnal Pendidikan Matematika dan Sains*, 1(1), 1-7.



Zulkifli, M., Darmawan, A., & Sutrisno, E. (2014). Motivasi Kerja, Sertifikasi, Kesejahteraan dan Kinerja Guru. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 3(02).

